

ÍNDICE

A QUEM SE DESTINA ESTE LIVRO.	17
NOTA INTRODUTÓRIA À 2. ^A EDIÇÃO	19
INTRODUÇÃO: QUEBRANDO TABUS.	21
Apelos de longa data	21
A média dourada	23
Seja um/a líder realista, seja virtuoso/a	25
Virtudes, poder, mercado e bem comum	28
Num mundo de incertezas, as virtudes atuam como âncora.	29
Edificar negócios positivos é difícil.	34
Os quatro tipos de virtudes em torno dos quais o livro está organizado	36
Clarificando a classificação das virtudes.	38
Virtudes e vícios em todas as lideranças	39
A virtude pratica-se e pode desenvolver-se	41
Compreenda-se a si próprio/a	42

PARTE I EU, VIGOROSO/A

CAPÍTULO 1	
PERSEVERANÇA: ENERGIA DE MARATONISTA.	45
A energia que supera a inteligência ou o <i>pedigree</i> acadêmico.	45
Perseverança = persistência x resiliência	47
Líderes persistentemente tenazes	48
Porque a perseverança releva na liderança.	49

Entre a indolência e a obstinação	50
A perseverança precisa da companhia de outras virtudes	51
Dez mil horas.	53
Autoavaliação: Questionário de perseverança.	54
CAPÍTULO 2	
AUTOCONFIANÇA: UM CARBURANTE DA EFICÁCIA	55
Homens com três metros de altura.	55
Sou capaz — logo, tu também és?	57
Promovendo a autoconfiança dos liderados	59
Promovendo a autoconfiança própria	60
Entre o sentido de fraqueza e o excesso de autoconfiança.	61
Quatro notas finais	62
Autoavaliação: Questionário de autoconfiança.	65
CAPÍTULO 3	
CORAGEM: A VIRTUDE DIFÍCIL ENERGIZANDO	
A AÇÃO SENSATA	67
A coragem não é a ausência de medo — nem obstinação	67
A coragem requer discernimento	69
A coragem também requer vitalidade, humildade e integridade	70
Os benefícios da coragem.	71
«Nem tudo ao mar, nem tudo à terra»	72
Mais coragem, menos imagem	73
Autoavaliação: Questionário de coragem	75
CAPÍTULO 4	
OTIMISMO: POR TRÁS DAS NUVENS, HÁ SEMPRE SOL.	77
Liderança que suscita energia e entusiasmo	77
O otimismo e os seus efeitos	78
A importância do otimismo das lideranças.	80
Promovendo o otimismo	81
ABCDE.	83
O efeito Pollyanna — e o risco de o elixir se tornar tóxico.	85
Autoavaliação: Questionário de otimismo	88

CAPÍTULO 5

VITALIDADE: <i>MENS SANA IN CORPORE SANO</i>	89
O vigor defronte dos desafios	89
Energia virtuosa	91
Nutrindo a vitalidade	92
Evitando extremos	93
Autoavaliação: Questionário de vitalidade	94

PARTE II
EU, APAIXONADO/A

CAPÍTULO 6

VOCAÇÃO E PAIXÃO:

ENERGIAS POSITIVAS QUE MOBILIZAM O ENTUSIASMO . . .	99
Uma poderosa força motriz	99
Enamoramento, entusiasmo, perseverança e propósito	101
Paixão fria	102
«A virtude está no meio»	103
Autoavaliação: Questionário de paixão	105

CAPÍTULO 7

CURIOSIDADE E AMOR PELA APRENDIZAGEM:

ENERGIZADORES DA DESCOBERTA E DA SABEDORIA	107
Um carburante da mente, da criatividade e da capacidade decisória . .	107
Lideranças curiosas e amantes da aprendizagem	109
Por que razão a curiosidade e o amor pela aprendizagem nutrem a eficácia dos líderes	110
A paixão pela aprendizagem, na prática	111
«A curiosidade matou o gato»	113
Conta, peso e medida	114
Autoavaliação: Questionário de curiosidade e amor pela aprendizagem	115

CAPÍTULO 8

GRATIDÃO: O INVESTIMENTO QUE NÃO CUSTA DINHEIRO
E GERA BEM-ESTAR

Contar carneiros ou pensar nas <i>graças</i> da vida?	117
---	-----

A gratidão, a frugalidade e a generosidade	119
Lideranças gratas são mais eficazes?	121
Os malefícios da ingratidão	122
No meio está a virtude.	123
Obrigado!.	123
Autoavaliação: Questionário de gratidão	124

CAPÍTULO 9

PROPÓSITO E TRANSCENDÊNCIA:

UM RUMO COM SIGNIFICADO	125
Em prol de nobres propósitos.	125
«Nem tudo o que luz é ouro»	127
Gestão com propósito — ou «governo da alma»?	128
Os efeitos do trabalho com significado.	130
Com «os pés assentes na terra»	131
Autoavaliação: Questionário de propósito e transcendência	132

CAPÍTULO 10

HUMOR: UMA COISA SÉRIA.	135
A importância do sentido de humor.	135
O humor não é apenas um bom remédio — é também energia	138
O humor como energia das lideranças	139
Entre o tédio e a inconveniência.	139
Engraçados/as <i>versus</i> engraçadinhos/as	141
Autoavaliação: Questionário de humor	141

PARTE III

EU, TEMPERADO/A

CAPÍTULO 11

PRUDÊNCIA: A FORÇA COM TINO, A SABEDORIA PRÁTICA	145
Tino nas ações e nas palavras.	145
Prudência em ação	147
Imprudências de má memória	149
Benefícios da liderança prudente	150

Entre o inosso e o salgado.	152
Casando a prudência com outras virtudes	153
Autoavaliação: Questionário de prudência	153
CAPÍTULO 12	
HONESTIDADE E INTEGRIDADE:	
ALICERCES DE OUTRAS ENERGIAS	155
Pias declarações ocultando más práticas.	155
Resistir <i>versus</i> cair na tentação de que <i>toda a gente faz isso</i>	158
Porque a integridade dos líderes é importante	159
A integridade é contagiante — e a sua falta também	161
Vencendo más teorias que pugnam pela ética do póquer	161
Gerir organizações é mais difícil do que ensinar ética	163
As impurezas da pureza	164
Autoavaliação: Questionário de integridade.	165
CAPÍTULO 13	
TEMPERANÇA: UM ANTÍDOTO PARA O VENENO	
DO PODER.	167
O poder é afrodisíaco?	167
O poder envenena?.	168
O músculo da temperança e as suas conseqüências.	169
A importância da temperança dos/as líderes num mundo mediatizado	169
Efeitos da liderança temperada.	170
Os riscos da liderança intemperada	172
Sair antes que a festa acabe.	173
Húbris: um <i>cocktail</i> perigoso	173
<i>Ma non troppo</i>	176
Autoavaliação: Questionário de temperança.	176
CAPÍTULO 14	
PERDÃO: O PURIFICADOR DE TOXINAS	
Roubar = fazer favores a amigos anónimos!?.	179
Perdoar não é esquecer.	181
Liderança que perdoa.	182
Liderança vingativa	183

Perdoar, mas não ser tonto	184
Autoavaliação: Questionário de perdão	186

CAPÍTULO 15

HUMILDADE: APRENDENDO E MELHORANDO, COM «OS PÉS ASSENTES NA TERRA»	187
Jóias invisíveis	187
«Humbição»	188
Humildade x garra	190
Benefícios da humildade nas lideranças	191
A humildade na arena internacional/global	193
Os efeitos perversos da soberba	194
«Não há bela sem senão»	196
«Pés assentes na terra»	197
Autoavaliação: Questionário de humildade	198

PARTE IV

EU, SER SOCIAL E CIDADÃO/Ã

CAPÍTULO 16

HUMANIDADE: <i>ALL WE NEED IS LOVE</i>	203
Apreciar lavadores de pratos	203
Afeição e humanidade como virtudes das lideranças	206
Liderar com humanidade	209
Os riscos da desumanidade	211
A humanidade como marca da organização	211
Nem excesso de <i>testosterona</i> nem de <i>progesterona</i>	213
Humanidade e bom senso	214
Autoavaliação: Questionário de afeição e humanidade	216

CAPÍTULO 17

JUSTIÇA: ENERGIA POSITIVA QUE MOBILIZA O ENTUSIASMO E A IMPLEMENTAÇÃO DA ESTRATÉGIA.	217
Rouquidões combatendo injustiças	217
Os efeitos da justiça nas organizações.	220

As rosas e o pão	220
A importância das rosas — envolver, explicar e clarificar expectativas	222
A justiça como virtude dos/as líderes	223
O necessário realismo	224
Se a casa do meu vizinho está a arder...	225
A justiça como fonte de energia positiva.	226
Autoavaliação: Questionário de justiça.	227
CAPÍTULO 18	
INTELIGÊNCIA SOCIAL: SINTONIZANDO E GERINDO	
O TERRENO SOCIAL E DAS EMOÇÕES	229
Inteligência emocional, ou a falta dela, em ação	229
Combinado a gestão de si próprio/a, das emoções e dos relacionamentos sociais	233
A inteligência social e a eficácia as lideranças	234
Bases neurológicas da inteligência social.	236
Aprender a desenvolver a inteligência social	236
Inteligência social em diferentes contextos	237
«Tudo o que é demais é moléstia»	238
Autoavaliação: Questionário de inteligência social	240
CAPÍTULO 19	
É A AUTENTICIDADE UM NUTRIENTE DA CONFIANÇA?	
DEPENDE!	243
Concursos de autenticidade	243
O que é a autenticidade	244
Quatro pontos prévios	245
De onde provém a autenticidade?	246
Liderança autêntica e eficácia	247
Mitigando o entusiasmo.	248
Autenticidade com senso	250
Autoavaliação: Questionário de autenticidade	251
NOTAS FINAIS	253
LITERATURA CONSULTADA PARA CADA CAPÍTULO	257